- El lienzo del modelo de negocio: Un lenguaje común para describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocio
    - Modelo de negocio: describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor
    - Las 4 áreas principales: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica
    - Los 9 módulos:
        - Segmento de mercado: En este módulo se definen los diferentes grupos de personas o entidades a los que se dirige una empresa.
            - Mercado de masas: se centran en el público general no distinguen segmentos de mercado.
            - Nichos de mercado: atienden a segmentos específicos y especializados.
            - Mercado segmentado: distinguen varios segmentos de mercado con necesidades y problemas ligeramente diferentes.
            - Mercado diversificado: atiende a dos segmentos de mercado que no están relacionados y que presentan necesidades y problemas muy diferentes.
            - Plataformas multilaterales: se dirigen a dos o más segmentos de mercado independientes, en la que ambas partes son necesarias para que el modelo de negocio funcione.
        - Propuestas de valor: describe el conjunto de productos y servicios que crean valor para un segmento de mercado específico
            - Novedad: satisfacen necesidades hasta entonces inexistentes y que los clientes no percibían porque no había ninguna oferta similar.
            - Mejora del rendimiento: el aumento del rendimiento de un producto o servicio.
            - Personalización: adaptación de los productos y servicios a las necesidades específicas de los diferentes clientes o segmentos de mercado
            - "El trabajo hecho": crear valor ayudando al cliente a realizar determinados trabajos.
            - Marca/estatus: al utilizar y mostrar una marca específica.
            - Precio: ofrecer un valor similar a un precio inferior.
            - Reducción de costes: ayudar a los clientes a reducir costes de tiempo y dinero.
            - Reducción de riesgos: que representa la adquisición de productos o servicios.

        - Accesibilidad: poniendo productos y servicios a disposición de clientes que antes no tenían acceso a ellos.
        - Comodidad/utilidad: facilitar las cosas o hacerlas más prácticas.
    - Canales: el modo en que una empresa se comunica con los diferentes segmentos de mercado para llegar a ellos y proporcionarles una propuesta de valor.
        - Las empresas, para entrar en contacto con los clientes, pueden utilizar sus propios canales, los canales de socios comerciales o ambos. Los canales propios pueden ser directos o indirectos y los de socios son indirectos.
        - Las fases del canal son: información, evaluación, compra, entrega y posventa.
    - Relaciones con clientes: diferentes tipos de relaciones que establece una empresa con determinados segmentos de mercado. Las relaciones con los clientes pueden estar basadas en los fundamentos siguientes: Captación de clientes, fidelización de clientes y estimulación de las ventas (venta sugestiva).
        - Asistencia personal: el cliente puede comunicarse con un representante real del servicio de atención al cliente para que le ayude durante el proceso de venta o posteriormente.
        - Asistencia personal exclusiva: un representante del servicio de atención al cliente se dedica específicamente a un cliente determinado, durante un tiempo prolongado.
        - Autoservicio: se limita a proporcionar todos los medios necesarios para que los clientes puedan servirse ellos mismos.
        - Servicios automáticos: una forma más sofisticada de autoservicio con procesos automáticos.
        - Comunidades: de usuarios para profundizar en la relación con sus clientes.
        - Creación colectiva: recurren a la colaboración de los clientes para crear valor.
- El concepto de **empresa «desagregada»** sostiene que existen fundamentalmente tres tipos de actividades empresariales diferentes: relaciones con clientes, innovación de productos e infraestructuras. • Cada uno de estos tipos tiene diferentes imperativos económicos, competitivos y culturales.
- El principio de los modelos de negocio de **larga cola (long tail)** es vender menos de más, ofrecer una amplia gama de productos especializados que, por separado, tienen un volumen de ventas relativamente bajo.

    - La transformación del sector editorial
    - Las plataformas multilaterales reúnen a dos o más grupos de clientes distintos pero interdependientes. • Este tipo de plataformas solamente son valiosas para un grupo de clientes si los demás grupos de clientes también están presentes.
        - gratis • En el modelo de negocio gratis, al menos un segmento de mercado se beneficia constantemente de una oferta gratuita.
            - Publicidad
            - Publicidad gratuita
            - Freemium: lo básico es gratis, los extras tienen un precio
            - El modelo de los seguros: el reverso del patrón freemium
            - Cebo y anzuelo
    - Modelos de negocio abiertos. se pueden utilizar para crear y captar valor mediante la colaboración sistemática con socios externos.
        - Procter & Gamble: conectar y desarrollar
- Diseño
    - Aportaciones de clientes